

Что такое фасилитация?



Как фасилитация попала в сферу бизнеса?

В связи с экономическими изменениями перед людьми и компаниями встали вопросы: что происходит? Что делать? Как использовать кризис для развития? Как подготовиться к будущему росту? Поскольку готовых ответов нет, то приходится искать их в ходе совместных обсуждений — рабочих встреч, стратегических сессий, мозговых штурмов. Зачастую на подобных бизнес-встречах время (самый драгоценный ресурс!) тратится впустую, не каждый участник по-настоящему вовлечён, разногласия обостряются, эффективность групповой работы оказывается низкой. И вот тут-то профессиональная фасилитация оказывается очень кстати...

Фасилитация (англ. facilitate — облегчать, помогать) — облегчение взаимодействия внутри группы, процесс оказания помощи группе в выполнении задачи, решении проблемы или достижения соглашения к взаимному удовлетворению участников. Процесс фасилитации приводит к повышению эффективности групповой работы, вовлечённости и заинтересованности участников, раскрытию их потенциала. Технология фасилитирования сессий, совещаний, мозговых штурмов стимулирует участников к более напряжённой мыслительной работе, чем тренинг или семинар.

Фасилитация — одновременно процесс и группа навыков, позволяющих эффективно организовать обсуждение сложной проблемы или спорной ситуации и без потерь времени выполнить все пункты повестки собрания или совещания. Успешная фасилитация включает предварительную подготовку, планирование и конструктивный подход.

Фасилитация — метод осуществления тренерской работы, проведения обсуждения или форма корпоративного обучения, при которой тренер-фасилитатор занимает равную позицию с членами команды и помогает им самостоятельно находить ответы на вопросы и/или осваивать какие-либо навыки.

Цель фасилитации

Основная цель фасилитации — решить конкретные бизнес-вопросы: проанализировать проблемы, собрать идеи, уточнить задачи, найти решения, спланировать действия.

Продуктом фасилитации являются организационные решения и предложения, зафиксированные на бумаге и на фотографиях, которые повлекут за собой организационные изменения.

Кто проводит фасилитацию?

Фасилитатор — не заинтересованный в итогах обсуждения, не представляющий интересы ни одной из присутствующих групп и не участвующий в прениях специалист, который отвечает за качество процесса. Фасилитатору требуются определённые навыки и тип поведения, набор средств и методов, необходимых для работы. Цель фасилитатора — поддерживать группу, чтобы выполнить стоящую перед ней задачу. В итоге участники группы чётко формулируют понятные всем выводы и решения.

Фасилитатор — это тренер или ведущий серии встреч, который организует, направляет, стимулирует и оптимизирует процесс поиска информации, её обработки и решения на её основе поставленной перед группой задачи. В процессе фасилитации тренер-фасилитатор не применяет свои схемы действия, не использует свой стереотип восприятия, не излагает свой взгляд на проблему и не предлагает свой способ решения — он предоставляет средства, с помощью которых группа сама находит решение.

Важно! Самостоятельный поиск информации сильнее мотивирует участников фасилитации и обеспечивает более эффективную обработку найденной информации, ускоряет процесс решения поставленной задачи, а также — в процессе корпоративного обучения — освоение и закрепление приобретённых навыков. Именно поэтому фасилитатор должен избегать оценок, привнесения собственного мнения, т.д.

Фасилитатор умеет:

- ✓ внимательно слушать, наблюдать и запоминать как произнесённые фразы, так и манеры поведения участников процесса фасилитации;
- ✓ налаживать простую и ясную коммуникацию между членами группы;
- ✓ устанавливать сходства и различия в их заявлениях;
- ✓ анализировать (расчленять) и синтезировать (соединять) сказанное по поводу тех или иных проблем;
- ✓ идентифицировать предложения;

- ✓ диагностировать и поощрять (корректировать) эффективное (неэффективное) поведение;
- ✓ создавать модель эффективного поведения;
- ✓ обеспечивать обратную связь между участниками процесса, не допуская при этом "наступательных" и "оборонительных" форм общения;
- ✓ отслеживать и оптимизировать индивидуальные способы поведения внутри группы;
- ✓ вызывать доверие у группы;
- ✓ поощрять усилия членов группы и ободрять их;
- ✓ быть терпеливым.
- ✓ Фасилитатор **повышает групповую эффективность**, прежде всего за счёт улучшения процесса совместной работы, то есть следит за:
 - ✓ тем, как члены группы разговаривают друг с другом,
 - ✓ тем, как находят общее понимание проблем,
 - ✓ тем, как принимают решения,
 - ✓ тем, как разрешают конфликты.
- ✓ **Некоторые популярные технологии проведения групповых обсуждений:**
 - ✓ **"Динамическая фасилитация"**. "Динамическая фасилитация" — простой, **высокопродуктивный подход к групповой и индивидуальной работе, с помощью которого можно достичь прорывов по "нерешаемым" вопросам.** Он позволяет людям говорить о том, что для них действительно важно, и в результате помогает им добраться до сути вопроса — момент "Ага!", — что часто приводит к вдохновлённому действию. Вопросы обсуждаются в условиях, помогающих сформулировать ряд опций, что отличается от процесса группового принятия решения. Применяется при проведении обычных деловых совещаний, на тренингах, в стратегическом планировании, командообразовании, мирном разрешении конфликтов, работе с кризисами, а также в индивидуальном и групповом коучинге.

- ✓ **Open Space ("Открытое пространство")**. Методика групповой работы "Открытое пространство" (Open Space), разработанная Харрисоном Оуэном, применяется в том случае, когда **большая группа людей одновременно должна ответить на множество частных вопросов по одной теме или найти решения нескольких частных проблем в рамках одной более широкой проблемы**. Данная технология будет особенно эффективна, если эти процессы осуществляются в свободной атмосфере творчества.
- ✓ **"Поиск будущего"**. Эта методика работы в большой группе была разработана Марвином Вайсбордом. Применяется она, когда при участии значительного числа людей необходимо получить картину будущего, сценарии развития ситуации на основе уже имеющегося опыта и прошлых прецедентов. Такая схема проведения различных мероприятий положена в основу гражданских собраний в регионах и коммунах Германии и как инструмент организованной и продуктивной работы применяется очень часто. Не менее эффективно эта методика может быть использована на коммерческих предприятиях, когда большой группе людей нужно быстро выработать общую визуализированную картину будущего. "Конференция по поиску будущего" как специфическая технология организации работы больших групп **обладает важной особенностью**, на которую мы рекомендуем обратить внимание линейным менеджерам. Эта **методика позволяет объединить при выработке проектов решения разнородные группы**, например сотрудников, клиентов, поставщиков. Можно с уверенностью утверждать, что их совместное участие позитивно скажется на качестве принятых решений, поскольку в процессе обсуждения все эти люди смогут найти "точки соприкосновения" своих интересов в отношении будущих целей предприятия, его стратегий и перспектив.
- ✓ **World Caf? ("Всемирное кафе")**. Методика групповой работы "Мировое кафе" (The World Cafe) была разработана Хуанитой Браун и Дэвидом Айзексом. Это принципиально новый подход к внедрению изменений. Эта открытая по своему характеру методика предлагает участникам высокую степень свободы, сплачивает их в команду и высвобождает потенциал креативности. Методика "Мировое кафе" замечательно подходит для того случая, когда **большому числу участников мероприятия необходимо обменяться знаниями и опытом по определённой теме**. Цель её применения — собрать по возможности максимальный объём информации: впечатлений, мнений и оценок опытных специалистов. А результатом такой схемы работы должна стать "картина мира", полученная за весьма короткое время, отражение ситуации в умах присутствующих, иными словами, "срез общего мнения" по проблеме.